MANITOBA EDUCATION, TRAINING AND YOUTH
AND
MANITOBA ADVANCED EDUCATION
STRATEGIC DIRECTION 2000–2003

PREAMBLE

This strategic direction document describes the main intended areas of changed or expanded act[illegible] across Manitoba Education, Training and Youth and Manitoba Advanced Education for the next three years. Ongoing programs and activities are important continuing commitments even if they are not specifically referenced in this document. Also, program areas will have their own goals and priorities within this overall strategy. However, this document is intended to guide budgeting, staff allocation and program activity at the department level and to be the framework within which unit plans and department estimates are developed.

MISSION

Our mission is to provide access to relevant, affordable and high quality education and training opportunities that are responsive to the needs of Manitobans.

THE EDUCATION AND TRAINING SECTOR

The education and training sector comprises five elements:

- early childhood education
- schools, kindergarten to senior 4
- post-secondary education
- training and continuing education supported by public funds
- training and continuing education supported by other than public funds (*e.g.*, provided by employers or professional groups)

The second and third of these elements are relatively well developed, well defined and well understood. The other three elements are much less so; they are not clearly bounded nor is their scope or size entirely clear, but they are also the sectors that seem to be growing most in size and importance.

CONTEXT

Manitoba's education and training system has provided many benefits to the province and has done excellent work within existing mandates and structures. However, as context changes, there must be a redirection of attention and energy to meet new challenges. A review of the Manitoba context suggests the following as key elements that require greater attention in future:

- too many students do not attain sufficiently high levels of achievement to participate fully in the community. As education becomes more important to individuals and societies, we cannot allow large numbers of people to go through life without reasonable levels of education and credentials;
- the existing array of programs and institutions does not meet all the important needs. Aboriginal people, people with disabilities, visible minorities, and less educated adults (whether or not now in the labour force) are among the groups whose current educational status is least satisfactory;
- the links between education and other economic and social issues are well recognized, but the processes for closer ties between programs or institutions are not sufficiently developed. Everyone talks about the importance of education as a contributor to broader public policy goals, but the means to achieve this contribution are not necessarily well developed or understood;
- parents and families are critical to students' educational success, but institutions are struggling with how best to work with families and communities. Increasing population diversity, a better educated – and therefore more demanding – population, and significant changes in factors such a gender roles and family structures all create challenges for educational institutions;
- modes of delivery for education and training are changing with profound implications for how we organize services. The development of information technology is one element of this change, but so is the increased demand for and availability of informal learning;
- the nature of work has changed in important respects. Skill demands are changing and the labour market appears less stable – especially for young people. Although preparation for work is only one purpose of education, changes in work do pose important challenges for many educational programs;
- political processes are altering, posing demands on institutions around managing conflicts and partnerships as well as different requirements for effective citizenship.

These issues apply in varying ways to all five elements of education and training, leading to another important concern—to strengthen the capacity of education and training institutions and providers to understand and respond effectively to changing conditions and needs.

GOALS

Manitoba Education, Training and Youth and Manitoba Advanced Education are committed to focusing on five main goals over the next three years as the main approaches to achieve our mission. These goals are:

1. Improve success rates in all programs and institutions.
2. Expand the range of people we serve.
3. Better integrate and support knowledge and skill development within economic and social priorities.
4. Build the capacity of institutions and the community to support learning.
5. Build partnerships within and across sectors.

STRATEGIES

In addressing its five goals, the two departments will focus on a number of key strategies. Some strategies are specific to a particular goal, but many are relevant to several goals.

1. *Improve success rates in all programs and institutions*
   - 1.1 Identify key pressure points for success and review and improve curricula and teaching practices as required (for example, early literacy, adult education, grade 9/10, transitions to post-secondary education);
   - 1.2 Identify critical supports to less-successful learners and expand use of such supports (for example, elders with regards to Aboriginal students; need for more family involvement and better support services for disabled students);
   - 1.3 Consider desirability of new credentials or qualifications to meet particular needs and develop appropriate criteria for new programs;
   - 1.4 Improve data and feedback mechanisms to students, institutions and public around success levels (for example, more public reporting of outcomes and indicators);
   - 1.5 Develop specific strategies to improve success in high poverty communities (for example, economic and social development, capacity building);
   - 1.6 Strengthen connections between the department, the community, schools and families, community members, employers, the voluntary sectors, etc.

2. *Expand the range of people we serve*

   2.1 Further develop and continue to implement the Aboriginal Education and Training Framework;

   2.2 Ensure integration of the Framework in all other departmental strategies and initiatives as they are developed in implementation;

   2.3 Improve services to adult learners, both those currently in and outside of the workforce;

   2.4 Improve program provision and support services for persons with disabilities—both children and adults;

   2.5 Investigate and use as appropriate new delivery vehicles such as distance education or self-directed learning;

   2.6 Consider the development of new institutions or programs to serve new groups of learners;

   2.7 Examine program and policy measures that would support a broad approach to lifelong learning;

   2.8 Improve the affordability of post-secondary education by controlling tuition levels, improving student financial aid, and improving students' ability to earn income;

   2.9 Take the lead in developing the government's Youth Strategy.

3. *Better integrate and support knowledge and skill development with economic and social priorities*

   3.1 Build ways in which education and training can contribute to local community economic development;

   3.2 Build stronger capacities for education and training to respond effectively to emerging social and economic priorities;

   3.3 Promote our schools where international students can come and learn;

   3.4 Develop research capacity in Manitoba to support priority areas and as an economic activity in its own right;

   3.5 Participate actively in government-wide strategic areas such as Healthy Child, Neighbourhoods Alive, Economic Development, Aboriginal, the North, etc.;

   3.6 Engage in and/or create new sector alliances across and amongst departments and levels of government to increase inter-government coordination on strategic initiatives;

   3.7 Build stronger connections between labour market needs and educational programs;

   3.8 Build the capacity of Manitoba Education, Training and Youth and Manitoba Advanced Education to respond to emerging economic and social issues.

102-02784/

4. *Build the capacity of institutions and the community to support learning*

   4.1 Improve professional development and ongoing staff learning capacities in educational institutions and related community organizations;

   4.2 Work with institutions to ensure appropriate environmental scanning and planning processes;

   4.3 Work with employers to improve the degree to which skills are actually used in workplaces;

   4.4 Develop a strategy to address gradually physical infrastructure problems in schools, colleges and universities;

   4.5 Provide reasonable levels of public funding to educational programs and institutions with emphasis on improving responsiveness to key objectives.

5. *Build partnerships within and across sectors*

   5.1 Strengthen bridges between levels of education to allow easier movement of learners from one kind or level of education to another including prior learning assessment, articulation, and joint programming;

   5.2 Improve capacity of education providers to work with employers, community groups, each other and other interested partners;

   5.3 Strengthen links between educational institutions, learners, parents, community groups and other interested parties;

   5.4 Work with other departments and with other levels of government to strengthen communications among all parties regarding goals, priorities, programs and learners needs;

   5.5 Engage in new alliances across and amongst departments and levels of governments to increase inter-government coordination on strategic initiatives (i.e., Aboriginal education).

Across all goals:

1. Improve use of research, empirical data and program evaluation as a basis for policy and practices.
2. Consider new institutional vehicles, program structures, delivery systems or credentials as appropriate.
3. Improve information to all parties about needs and programs.
4. Works on preventing problems before they occur.
5. Recognize, respect and work with all elements of the educational community to ensure that all voices are heard and incorporated in our decision-making processes.

Implications for Manitoba Education, Training and Youth and Manitoba Advanced Education

Tools

The departments achieve their mission through several vehicles or levers. We provide *direct service delivery* in a number of areas (such as training, student financial assistance, delivery of distance learning courses or services to students with disabilities). However, most education services are delivered by others, and the departments' work involves *policy direction, financial support,* and *capacity building.* These elements are provided primarily to organizations and institutions but also in some cases to individuals. The policy levers are intended both to assist and to control other organizations and individuals in providing or obtaining educational services.

Activities

At present major areas of activity across the department include financial support and policy direction for schools, post-secondary education, adult education and training. We also provide direct service to individuals in a few areas (*e.g.*, employment support, student financial assistance, some areas of special education).

An initial assessment of the activity mix against the strategic challenges suggests that:

- the great bulk of our resources flow to external institutions;
- links across sectors are not very strong;
- links between policy, planning and funding are not sufficiently developed;
- we do not invest sufficiently in capacity building and information provision;
- most of our resources are allocated to ongoing activities that may or may not be of the highest priority.

Implications

1. Our key functions will be:
   - 1.1 providing policy direction as required;
   - 1.2 providing information of various kinds to individuals and institutions;
   - 1.3 building partnerships among members of the educational community, institutions and sectors;
   - 1.4 financing all of the above;
   - 1.5 evaluating programs and activities;
   - 1.6 raising questions and promoting informed debate.

2. In achieving our goals we will value innovation, evaluation, accountability, openness, responsiveness, partnership, consultation, and research. This vision means that the departments will do less checking, less controlling, and less mandating.

3. Like any other organization, the departments will balance the requirement for efficiency, effectiveness, quality and accountability in existing activities with the need to anticipate and respond to changing conditions. The former dynamic drives us towards standardization and routine; the latter towards experimentation and diversity. Both are necessary elements; the tension between them has to be managed.

4. We will face difficult issues of resource allocation between internal and external organizations, across sectors, and within sectors. In particular we will need to look at every available means of reducing unnecessary or low value-added tasks to free resources for more important needs.

5. Achieving our goals will also require us to reexamine our internal organization and practices to ensure these are as effective as possible and are consistent with our stated goals. We face some considerable organizational challenges both within Manitoba Education, Training and Youth and Manitoba Advanced Education and across government as a whole in doing this.

6. We need to build two strong organizations that:
   - 6.1 Ensure that resources flow to the highest priority areas;
   - 6.2 Support staff learning and development;
   - 6.3 Build participative planning and decision-making processes;
   - 6.4 Strengthen ties across units of both departments;
   - 6.5 Share information and ideas widely.

W:\Edurap\Department Planning\Strategic Direction 05 02 01.doc

ÉDUCATION, FORMATION PROFESSIONNELLE ET JEUNESSE MANITOBA
ET
ENSEIGNEMENT POSTSECONDAIRE MANITOBA
ORIENTATION STRATÉGIQUE 2000–2003

PRÉAMBULE

Ce document d'orientation stratégique décrit les principaux domaines dans lesquels Éducation, Formation professionnelle et Jeunesse Manitoba et Enseignement postsecondaire Manitoba entendent apporter des changements ou étendre leurs activités au cours des trois prochaines années. Même si le présent document ne fait aucune référence spécifique aux programmes et aux activités qui existent déjà, les ministères réitèrent leur engagement envers ceux-ci. Il est aussi important de mentionner que, dans le cadre de la stratégie d'ensemble des ministères, les responsables de programmes auront leurs propres objectifs et priorités. Le présent document se veut un guide pour l'élaboration de budgets, la distribution du personnel et les activités de programmation au sein des deux ministères. Il servira également de cadre de travail à l'intérieur duquel les projets des sections et les estimations des ministères seront définis.

MISSION

Notre mission est de donner accès à des programmes d'éducation et de formation professionnelle de grande qualité, abordables, utilisables et adaptés aux besoins des Manitobains.

LE DOMAINE DE L'ÉDUCATION ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE

Le domaine de l'éducation et de la formation professionnelle comprend cinq domaines :

- éducation des jeunes enfants;
- enseignement primaire et secondaire (maternelle au secondaire 4);
- enseignement postsecondaire;
- formation professionnelle et éducation permanente financées par des fonds publics;
- formation professionnelle et éducation permanente financées par des fonds privés (par exemple, financement accordé par des employeurs ou des groupes professionnels).

Le deuxième et le troisième domaines sont plutôt bien élaborés, définis et compris. On ne peut en dire autant des trois autres; leur ampleur et leur portée sont mal définies et imprécises. Cependant, ce sont dans ces domaines que la croissance semble la plus importante.

CONTEXTE

Le système manitobain d'éducation et de formation professionnelle a su profiter à la province et il a été possible d'accomplir un excellent travail dans les limites des mandats et des structures existants. Cependant, il faut revoir les cibles de notre attention et de nos énergies et s'adapter à l'évolution du milieu afin de relever les nouveaux défis qui nous sont lancés. À l'étude du contexte propre au Manitoba, les éléments suivants ressortent comme des éléments auxquels il faudra, dans l'avenir, accorder une plus grande attention.

- Trop d'élèves ne développent pas suffisamment leur potentiel, ce qui les empêche de participer activement à la vie communautaire. Puisque l'éducation est de plus en plus importante pour les particuliers et les sociétés, il est impossible de permettre à un grand nombre de personnes de cheminer dans la vie sans avoir atteint un niveau acceptable d'éducation et de compétences.
- La gamme de programmes existants et les établissements actuels ne parviennent pas à répondre à tous les besoins importants. Les Autochtones, les personnes ayant une incapacité, les minorités visibles et les adultes moins instruits (qu'ils fassent partie ou non de la population active) sont parmi les groupes de personnes dont le niveau d'éducation actuel est le moins satisfaisant.
- Les liens entre les questions d'éducation et les questions sociales et économiques sont connus, mais le processus permettant de resserrer les liens entre les programmes et les établissements n'est pas assez défini. Tous voient l'éducation comme un moyen important d'atteindre des objectifs publics généraux, mais la manière de contribuer à l'atteinte de ces objectifs n'est pas toujours bien définie ni comprise.
- Le rôle que la famille et les parents ont à jouer, pour assurer le succès des élèves, est important. Toutefois, les établissements cherchent encore comment mieux travailler avec les familles et les communautés. Le fait que la population soit plus diversifiée, la société plus éduquée et, par le fait même, plus exigeante, et les changements intervenant dans des facteurs plus importants (rôle des sexes, structure des familles) posent des défis pour les établissements d'enseignement.
- Les méthodes de prestation de l'enseignement et de la formation professionnelle changent, et cela a des répercussions importantes sur la manière dont les services sont organisés. Le développement des technologies de l'information est un facteur de changement, mais l'augmentation de la demande ayant trait à l'accès à un apprentissage non structuré en est aussi un.
- La nature du travail a changé en bien des aspects. Les attentes en matière d'aptitudes se modifient et le marché du travail semble moins stable, surtout pour les jeunes travailleurs. Bien que la préparation en vue du travail ne soit qu'un des buts de l'éducation, les changements en matière de travail représentent des défis importants pour l'élaboration de bon nombre de programmes d'enseignement.
- Le processus politique est changeant, imposant ainsi des limites aux établissements pour ce qui est des règlements de conflit, la gestion des partenariats et les différentes exigences afin que les personnes puissent exercer pleinement leur citoyenneté.

Ces questions touchent, de diverses manières, les cinq domaines de l'éducation et de la formation professionnelle et permettent de soulever une autre question importante, soit comment améliorer la capacité des établissements d'enseignement et de la formation professionnelle et des prestateurs afin de pouvoir comprendre les conditions et les besoins changeants et y répondre de façon efficace.

OBJECTIFS

Éducation, Formation professionnelle et Jeunesse Manitoba et Enseignement postsecondaire Manitoba se sont engagés à cibler cinq objectifs principaux au cours des trois prochaines années pour atteindre leur mission. Ces objectifs sont les suivants :

1. Augmenter le taux de réussite dans tous les programmes et tous les établissements.
2. Accroître la clientèle.
3. Mieux intégrer le développement de connaissances et d'aptitudes aux priorités économiques et sociales et mieux soutenir ces connaissances et ces aptitudes.
4. Accroître la capacité qu'ont les établissements et la communauté à soutenir l'apprentissage.
5. Accroître les partenariats au sein des divers secteurs et entre ceux-ci.

STRATÉGIES

Afin de cibler les cinq objectifs mentionnés, les deux ministères s'en tiendront à certaines stratégies importantes. Certaines des stratégies visent l'atteinte d'un objectif spécifique, alors que d'autres visent plusieurs objectifs.

1. *Augmenter le taux de réussite dans tous les programmes et tous les établissements*

   1.1 Déterminer les éléments clés de la réussite, revoir et améliorer les programmes d'études et les méthodes d'enseignement au besoin (par exemple, alphabétisation précoce, éducation des adultes, 9e et 10e année, transition vers le niveau postsecondaire).

   1.2 Déterminer le soutien requis par les apprenants qui réussissent moins bien et améliorer l'accessibilité à ce soutien (par exemple, les personnes âgées face aux élèves autochtones, le besoin d'amener la famille à participer, la nécessité d'offrir de meilleurs services de soutien aux élèves handicapés).

   1.3 Étudier le bien-fondé de nouvelles compétences ou qualifications afin de répondre à des besoins particuliers et élaborer des critères appropriés pour de nouveaux programmes.

   1.4 Améliorer les mécanismes visant l'échange de données et de commentaires sur les taux de réussite, tant en ce qui concerne les élèves, les établissements que le public (par exemple, meilleure transmission de renseignements au public sur les résultats et les indicateurs).

   1.5 Élaborer des stratégies spécifiques favorisant la réussite dans les communautés très pauvres (par exemple, développement social et économique, mise en valeur du potentiel).

   1.6 Resserrer les liens entre le ministère, la communauté, les écoles et les familles, les membres de la communauté, les employeurs, les bénévoles, etc.

2. *Accroître la clientèle*

   2.1 Mieux élaborer le cadre d'éducation et de formation professionnelle à l'intention des Autochtones et continuer à le mettre en œuvre.

   2.2 Assurer l'intégration au moment de la mise en œuvre du cadre à toutes les stratégies et les initiatives ministérielles élaborées.

   2.3 Améliorer les services offerts aux apprenants adultes, tant pour ceux qui font partie de la population active que ceux qui n'en font pas partie.

   2.4 Améliorer la prestation de programmes et les services de soutien aux personnes handicapées, tant les enfants que les adultes.

   2.5 Rechercher de nouvelles méthodes de prestation de l'enseignement, comme l'enseignement à distance ou l'auto-apprentissage, et bien les utiliser.

   2.6 Étudier la possibilité de mettre sur pied de nouveaux établissements ou de nouveaux programmes afin de répondre aux besoins de nouveaux groupes d'apprenants.

   2.7 Étudier les mesures en matière de programme et de politique qui permettraient de soutenir une vision élargie de l'apprentissage continu.

   2.8 Rendre les études postsecondaires plus accessibles en contrôlant les frais de scolarité, en augmentant l'aide financière aux étudiants et en améliorant la capacité des étudiants à obtenir un revenu.

   2.9 Assurer l'orientation en élaborant une politique gouvernementale à l'intention des jeunes.

3. *Mieux intégrer le développement de connaissances et d'aptitudes aux priorités économiques et sociales et mieux soutenir ces connaissances et ces aptitudes*

   3.1 Mettre en place des moyens par lesquels l'enseignement et la formation professionnelle pourront contribuer au développement économique des communautés.

   3.2 Améliorer la capacité qu'a l'enseignement et la formation professionnelle à répondre de manière efficace aux priorités sociales et économiques émergentes.

   3.3 Faire la promotion de nos écoles en les présentant comme des écoles où les élèves d'autres pays peuvent venir étudier.

   3.4 Développer les capacités de recherche au Manitoba comme moyen de soutenir les domaines prioritaires et comme activité économique à part entière.

   3.5 Participer activement à des stratégies à l'échelle du gouvernement, comme le projet Enfants en santé, l'initiative Quartiers vivants, le projet de Développement économique, le projet des Autochtones, le projet du Nord, etc.

   3.6 Établir des partenariats avec de nouveaux secteurs, tant au sein du ministère qu'avec d'autres ministères, et ce, à divers niveaux, afin d'augmenter la coordination entre les gouvernements en matière de projets stratégiques.

   3.7 Resserrer les liens entre les besoins relatifs au marché du travail et les programmes pédagogiques.

   3.8 Accroître la capacité qu'a Éducation, Formation professionnelle et Jeunesse Manitoba et Enseignement postsecondaire Manitoba à répondre aux questions sociales et économiques émergentes.

4. *Accroître la capacité qu'ont les établissements et la communauté à soutenir l'apprentissage*

   4.1 Offrir plus de possibilités de perfectionnement professionnel et d'activités d'apprentissage continu dans les établissements d'enseignement et les organismes communautaires connexes.

   4.2 Collaborer avec les établissements pour assurer la mise en application de mesures visant l'étude appropriée du milieu et la mise en place de processus de planification adaptés.

   4.3 Collaborer avec les employeurs afin de permettre l'utilisation optimale des aptitudes sur le marché du travail.

   4.4 Élaborer une stratégie afin de s'occuper progressivement des problèmes d'infrastructures matérielles dans les écoles, les collèges et les universités.

   4.5 Accorder aux programmes d'enseignement et aux établissements un financement adéquat en mettant l'accent sur une meilleure réceptivité face aux principaux objectifs.

5. *Accroître les partenariats au sein des divers domaines et entre ceux-ci*

   5.1 Resserrer les liens entres les niveaux d'enseignement afin de permettre la transition facile des apprenants entre les différents niveaux d'enseignement en favorisant, entre autres, la reconnaissance des acquis, l'articulation et la mise en commun des programmes.

   5.2 Augmenter la collaboration entre les prestateurs d'enseignement et entre ces prestateurs et les employeurs, les groupes communautaires et les autres intervenants.

   5.3 Renforcer les liens entre les établissements d'enseignement, les apprenants, les parents, les groupes communautaires et les parties concernées.

   5.4 Collaborer avec les ministères et les autres gouvernements afin d'améliorer la communication des objectifs, des priorités, des programmes et des besoins des apprenants.

   5.5 Établir des partenariats au sein des ministères, ainsi qu'avec d'autres ministères et gouvernements afin d'augmenter la coordination entre les gouvernements en matière de projets stratégiques (p. ex., éducation des Autochtones).

Dans l'ensemble :

1. Améliorer l'utilisation de la recherche, des données empiriques et de l'évaluation des programmes et s'en servir comme base pour la mise en œuvre de politiques et de pratiques.
2. Envisager la mise sur pied de nouveaux établissements, structures de programmes, réseaux de prestation et moyens de reconnaissance des acquis selon ce qui serait approprié.
3. Améliorer la qualité de l'information en matière de besoins et de programmes transmise à tous les intervenants.
4. Travailler à la prévention de problèmes.
5. Reconnaître les divers éléments de la communauté d'enseignement, les respecter et les utiliser pour que tous puissent se faire entendre et qu'on tienne compte des commentaires dans la prise de décision.

CONSÉQUENCES POUR ÉDUCATION, FORMATION PROFESSIONNELLE ET JEUNESSE MANITOBA ET ENSEIGNEMENT POSTSECONDAIRE MANITOBA

Outils

Les ministères atteignent leur mission en utilisant divers véhicules et leviers. Nous offrons des services de première ligne dans certains domaines (tels la formation professionnelle, l'aide aux étudiants, l'enseignement à distance et les services aux élèves handicapés). Cependant, la plupart des services en éducation sont offerts par d'autres intervenants et le travail des ministères consiste à élaborer des politiques, attribuer du financement et à mettre en valeur le potentiel. Les résultats de ce travail profitent surtout aux organisations et aux établissements, mais aussi, dans certains cas, aux particuliers. Les politiques visent à la fois à aider les organisations et les particuliers à recevoir ou à offrir des services éducatifs et à exercer un contrôle desdits services.

Activités

Les principaux domaines d'activités sur lesquels les ministères se concentrent actuellement sont entre autres le financement et l'élaboration d'une politique d'orientation dans le domaine de l'enseignement, de l'enseignement postsecondaire, de l'éducation des adultes et de la formation professionnelle. Nous offrons également des services directement aux particuliers dans certains domaines (par exemple, aide à l'emploi, aide financière aux étudiants et certains domaines de l'enseignement à l'enfance en difficulté).

L'évaluation initiale de la gamme d'activités par rapport aux défis stratégiques permet de constater :

- qu'une grande quantité de nos ressources sont consacrées à des établissements externes;
- que les liens entre les divers secteurs sont plutôt faibles;
- que les relations entre la politique, la planification et le financement sont définies de manière insatisfaisante;
- que l'énergie consacrée à la mise en valeur du potentiel et à l'information est insuffisante;
- que la plupart des ressources sont attribuées à des activités continues qui peuvent être, ou ne pas être, d'une absolue priorité.

Conséquences :

1. Nos principales fonctions viseront à :
   - 1.1 fournir une politique d'orientation au besoin;
   - 1.2 fournir de l'information diverse aux particuliers et aux établissements;
   - 1.3 mettre sur pied des partenariats entre les membres de la communauté éducative, les établissements d'enseignement et les secteurs connexes;
   - 1.4 financer les éléments susmentionnés;
   - 1.5 évaluer les programmes et les activités;
   - 1.6 soulever des questions et favoriser des débats éclairés.

2. Au cours de la réalisation de nos objectifs, nous mettrons en valeur l'innovation, l'évaluation, la réceptivité, le partenariat, la consultation et la recherche. Cette vision permettra également aux ministères de mener moins de vérifications, d'effectuer moins de contrôles et d'accorder moins de mandats.

3. Comme toute organisation, les ministères trouveront un équilibre entre le besoin d'efficacité, de qualité et de responsabilité pour ce qui est des activités en cours et le besoin d'anticiper les changements et de réagir adéquatement. L'ancienne dynamique nous mène vers la norme et la routine, la plus récente vers l'expérimentation et la diversité. Les deux dynamiques sont nécessaires et il faut gérer la tension entre les deux.

4. Nous ferons face à des questions difficiles quant à l'allocation de ressources entre les organisations internes et externes, entre les divers secteurs et à l'intérieur des secteurs. En particulier, nous envisagerons tous les moyens de réduire les efforts inutiles et le travail qui n'offre que peu de valeur ajoutée afin de libérer des ressources qui pourront répondre à des besoins plus importants.

5. Atteindre nos objectifs exigera le réexamen de notre structure organisationnelle interne et des pratiques afin d'assurer la plus grande efficacité et la pertinence par rapport aux objectifs définis. Cela pose un grand défi au point de vue de la structure, tant d'Éducation, Formation professionnelle et Jeunesse Manitoba et d'Enseignement postsecondaire Manitoba que de l'ensemble du gouvernement.

6. Nous devons établir une structure solide au sein des deux ministères qui :

   6.1 fera en sorte que les ressources soient attribuées en fonction des priorités;

   6.2 favorisera le perfectionnement et l'apprentissage du personnel;

   6.3 élaborera des processus de planification et de prise de décision axés sur la participation;

   6.4 resserrera les liens entres les diverses sections des deux ministères;

   6.5 partagera les renseignements et échangera les idées librement.